

RANCANGAN MODEL PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS E-TRAINING DALAM RANGKA IMPLEMENTASI LEARNING ORGANIZATION (ORGANISASI PEMBELAJAR)

Studi Research and Development bagi Pengembangan Lembaga Diklat di PT. Drife Solusi Integrasi

Suci Pratiwi*¹

Abstract. The purpose of this study was to analyze, plan, develop and test a training model based on electronic training (e-training) in PT Drife Solusi Integrasi. This study adapting research and development method by borg and gall with six steps start from research and information collecting, planning, Develop Preliminary of Product, preliminary field testing, main product revision until main field testing. Results of this study is a training model based on electronic training (e-training) suitable for startup companies.

Keywords: research and development, training, human resource development, e-learning

PENDAHULUAN

Manusia akan terus belajar sampai akhir hayatnya. Begitu pula karyawan, walau tidak lagi menjadi seorang siswa yang mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai pelajar. Karyawan dalam suatu perusahaan atau lembaga masih mempunyai tugas untuk terus mengembangkan pengetahuan dan kemampuan yang dimilikinya. Itulah mengapa banyak perusahaan atau lembaga membangun divisi diklat, kepanjangan dari pendidikan dan pelatihan. Untuk membantu karyawan agar terus mengembangkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki agar berguna bagi pengembangan karirnya juga berguna untuk memajukan perusahaan dan lembaga. Pendidikan orang dewasa (*andragogy*) berbeda dengan pendidikan anak – anak (*paedagogy*). Pendidikan anak – anak berlangsung dalam bentuk identifikasi dan peniruan, sedangkan pendidikan orang dewasa berlangsung dalam bentuk pengarahan diri sendiri untuk memecahkan masalah. Knowles meringkas enam asumsi utama tentang pembelajaran orang dewasa yang merupakan dasar pembelajaran orang dewasa, antara lain (1) Konsep diri (*self-concept*), (2) Pengalaman (*experience*), (3) Kesiapan untuk belajar (*readiness to learn*), (4) Orientasi untuk belajar (*orientation to learn*), (5) Motivasi untuk belajar (*motivation to learn*), (6) Kebutuhan untuk mengetahui (*the need to know*). Karyawan sebagai orang dewasa dapat mengarahkan diri sendiri dalam proses belajar. Menurut Crawford menerapkan metode andragogi yang paling baik adalah saat mereka dapat diterapkan dalam situasi masyarakat dan industri/perusahaan yang mendukung pembelajaran mandiri. PT. Drife Solusi Integrasi merupakan perusahaan rintisan (*startup company*) yang berkembang dalam bidang teknologi informasi khususnya pengembangan *website* dan *digital marketing*. Masalah yang sering dihadapi oleh karyawan yang bekerja di bidang teknologi informasi adalah cepatnya perkembangan teknologi. Itu berarti karyawan dituntut untuk terus memperbaharui pengetahuan dan keterampilannya. Maka dari itu dibutuhkan penambahan divisi diklat untuk melayani kebutuhan karyawan dalam membangun dan memperbaharui pengetahuan dan keterampilannya. Pada perusahaan rintisan (*startup company*) yang baru didirikan dan berada dalam fase

* HR Supervisor PT. Drife Solusi Integrasi

pengembangan maka segala sesuatu harus berjalan dengan cepat. Begitu juga dengan cara karyawan dalam mengembangkan pengetahuan dan kemampuan yang dimilikinya harus dilakukan mandiri dan bersifat fleksibel. Ada 2 metode pelatihan yang dapat digunakan dalam pelatihan yaitu *On-The-Job Training Methods* dan *Off-The-Job Training Methods*.

Setiap metode mempunyai kelebihan dan kekurangan masing - masing. Menurut Alipour dalam jurnalnya yang berjudul *A Study of on the Job Training Effectiveness: Empirical Evidence of Iran*. Tujuan dari sesi *on-the-job training* adalah untuk memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan tugas tertentu di wilayah kerja. *On-The-Job Training* menjadi populer karena lebih murah untuk dioperasikan dengan menempatkan karyawan di situasi kerja dan membuat karyawan kelihatan langsung produktif. Karena mereka belajar sambil mempraktekannya (*learning by doing*). Menurut Decenzo dan Robbins (2002:217) metode *On-The-Job Training* cocok diaplikasikan pada perusahaan rintisan yang membutuhkan hasil yang cepat dengan harga yang terjangkau karena dilakukan ditempat kerja. Namun dalam penelitian ini akan memadukan *On-The-Job Training Methods* dan *Off-The-Job Training Methods* dengan menggunakan salah satu metode pembelajaran untuk *Off-The-Job Training* yaitu *Computer Assisted Instruction*. Komputer telah merubah cara orang ditempat kerja belajar. Belajar lebih mandiri dan individual. Menurut Ivancevich dan Konopaske (2013:411) metode saja tidak cukup. Untuk membangun training dibutuhkan prinsip pembelajaran yang dapat diterapkan di lingkungan kerja. Karena pelatihan adalah suatu bentuk pendidikan, beberapa teori belajar dapat diterapkan untuk pelatihan. Berikut adalah ringkasan singkat dari prinsip-prinsip pembelajaran dapat diterapkan untuk pelatihan kerja, antara lain (1) Peserta pelatihan harus termotivasi untuk belajar (*The trainee must be motivated to learn*), (2) Peserta pelatihan harus mampu untuk belajar (*The trainee must be able to learn*), (3) Pembelajaran harus diperkuat (*The learning must be reinforced*), (4) Pelatihan harus menyediakan materi untuk praktek (*The training must provide for practice of the material*), (5) Materi yang disajikan harus bermakna (*The material presented must be meaningful*), (6) Materi harus dikomunikasikan secara efektif (*The material must be communicated effectively*), (7) Materi yang diajarkan harus ditransfer ke pekerjaan (*The material taught must be transferred to the job*). Dari ketujuh prinsip pembelajaran dan gabungan kedua metode (*On-The-Job Training Methods* dan *Off-The-Job Training Methods*) maka akan dibuat sebuah *e-training* yaitu suatu pembelajaran elektronik (*e-learning*) dimana karyawan dapat mempelajari materi - materi yang telah disediakan oleh pihak HRD dan akan diawasi dan dites langsung oleh masing - masing kepala divisi. *E-training* merupakan sistem pelatihan mandiri berbasis *elearning* (*electronic learning*) yang nantinya akan membuat karyawan termotivasi untuk belajar dengan menerapkan *reward* pada setiap materi pembelajaran yang diambil oleh karyawan. Dengan materi pelatihan yang berasaskan ketujuh prinsip - prinsip pembelajaran yang telah dipaparkan sebelumnya. Dan pada penelitian ini akan diteliti keefektifan pelatihan mandiri berbasis *e-learning* terhadap kinerja karyawan PT. Drife Solusi Integrasi dari pengembangan *e-training* yang akan dibuat.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia menurut Wilson (1999:3) adalah gelar yang merepresentasikan tahap evolusi terbaru dalam tradisi panjang pelatihan, mendidik dan mengembangkan orang – orang untuk tujuan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Pengembangan sumber daya manusia menurut Werner dan DeSimone (2012:4) adalah satu set kegiatan sistematis dan terencana yang dirancang oleh suatu organisasi untuk memberikan anggotanya dengan kesempatan untuk belajar keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini dan masa depan. Menurut Gibb (2006:2) pengembangan sumber daya manusia sebagai suatu proses adalah lebih dari penyedia kursus pelatihan di tempat kerja.

Menurut Jon Pengembangan sumber daya manusia melibatkan serangkaian proses mulai dari pengamatan, perencanaan, aksi dan meninjau untuk mengelola kapasitas kognitif, kemampuan dan perilaku yang diperlukan untuk mengaktifkan dan meningkatkan individu, tim dan kinerja organisasi dalam bekerja. Menurut Swanson dan Holton (2001:4) pengembangan sumber daya manusia juga merupakan proses untuk mengembangkan dan memperlancar keahlian manusia melalui pengembangan organisasi dan pelatihan personil dan pengembangan untuk tujuan memperbaiki kinerja. Pengembangan sumber daya manusia menurut Luthans (2011:464) keterampilan pengembangan sumber daya manusia merupakan keterampilan yang harus dimiliki setiap pemimpin karena pemimpin mempunyai fungsi yaitu mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam organisasinya.

Keterampilan yang dimiliki yaitu keterampilan mengembangkan iklim belajar, merancang dan melaksanakan program pelatihan, transmisi informasi dan pengalaman, menilai hasil, memberikan konseling karir, menciptakan perubahan organisasi dan mengadaptasi bahan pembelajaran. Dari definisi konsep di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia atau Human Resource Development (HRD) merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia atau Human Resource Management (HRM). HRD lebih berfokus pada penyelenggaraan pelatihan yang akan menghasilkan perubahan perilaku pada setiap individu yang ada dalam lingkup organisasi. Dari definisi konsep dapat disintesis bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah satu set kegiatan sistematis dan terencana yang dirancang oleh suatu organisasi dalam waktu tertentu yang bertujuan untuk mengubah perilaku, memberikan anggotanya dengan kesempatan untuk belajar keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini dan masa depan, mengembangkan orang – orang untuk tujuan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan individu, organisasi dan masyarakat dalam bentuk pelatihan dan pengembangan.

Learning Organization

Belajar adalah perubahan yang relatif permanen dalam perilaku (atau kecenderungan perilaku) yang terjadi sebagai akibat dari interaksi seseorang dengan lingkungan. Pembelajaran terjadi ketika pelajar berperilaku berbeda. Senge, seorang professor dari Massachusetts Institute of Technology mempopulerkan istilah *learning organization* dibukunya yang berjudul *The Fifth Discipline The Art and Practice of The Learning Organization*. Senge (1992:14) mendefinisikan bahwa *learning organization* adalah sebuah organisasi yang terus berkembang kapasitasnya untuk menciptakan masa depan. Senge menambahkan bahwa organisasi semacam itu tidak cukup hanya untuk bertahan hidup "*survival learning*" atau yang sering disebut "*adaptive learning*".

“adaptive learning” memang perlu dan penting tapi untuk organisasi belajar *“adaptive learning”* harus bergabung dengan *“generative learning”* yaitu belajar meningkatkan kapasitas untuk menciptakan sesuatu. Definisi tersebut diperluas dengan mendeskripsikan bahwa *learning organization* seperti “sekelompok orang yang bekerja sama untuk bersama meningkatkan kapasitas mereka untuk menghasilkan sesuatu yang mereka pedulikan”. Interpretasi praktis dari ide di atas menghasilkan definisi dari *learning organization*.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001:676-677) *Learning organization* adalah *One that proactively creates, acquires, and transfers knowledge and that changes its Behavior on the basis of new knowledge and insight*. Menurut Dogson dalam *Understanding and Managing Organizational Behavior 6th Edition* (2012:458) menuturkan bahwa *learning organization* adalah organisasi yang sengaja mengambil langkah untuk meningkatkan dan memaksimalkan potensi pembelajaran organisasi eksploratif dan eksploitatif berlangsung.

Wick dan Leon juga berpendapat *learning organization* merupakan sebuah organisasi yang terus meningkat dengan cepat membuat dan menyempurnakan kemampuan yang diperlukan untuk sukses di masa depan. Dogson, Cartwright dalam *Management Supervision in Law Enforcement* (2012:245) lebih memfokuskan dimana orang – orang berbakat disediakan dengan peluang pertumbuhan yang membuat mereka belajar dan yang dapat membantu perekrutan serta retensi.

Dari deskripsi konsep di atas dapat disintesis bahwa *learning organization* merupakan sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi yang bekerjasama untuk menghasilkan sesuatu yang mereka pedulikan dan menyempurnakan kemampuan untuk sukses di masa mendatang. Dengan memperhatikan 3 komponen *learning organization* yaitu ide baru yang merupakan prasyarat untuk belajar, pengetahuan baru harus ditransfer diseluruh organisasi dan perilaku harus berubah sebagai hasil dari pengetahuan baru.

Pelatihan

Menurut Greenberg (2010:116) pelatihan adalah suatu proses dimana orang – orang secara sistematis memperoleh dan meningkatkan keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja mereka. Menurut Decenzo dan Robbins (2012:215) pelatihan lebih berorientasi masa kini, fokusnya adalah pada pekerjaan individu saat ini, keterampilan dan kemampuan khusus untuk segera melakukan pekerjaan mereka. Menurut Dessler (2011:292) pelatihan berarti memberikan karyawan baru maupun karyawan lama keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka. Menurut Williams (2005:488) pelatihan berarti memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan pekerjaan tertentu, pengalaman dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka atau meningkatkan kinerja mereka. Dessler juga mengungkapkan hal yang senada yaitu Selain meningkatkan keterampilan karyawan pelatihan juga bertujuan untuk mengubah perilaku karyawan sehingga mengarah pada tujuan organisasi. Longnecker dan Lfink dalam buku Ivancevich dan Konopaske (2013:395) menjelaskan bahwa pelatihan adalah proses sistematis mengubah perilaku karyawan dalam arah mencapai tujuan organisasi.

Pelatihan terkait untuk menyajikan keterampilan kerja dan kemampuan. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan menguasai keterampilan dan kemampuan tertentu yang dibutuhkan untuk menjadi sukses. Pelatihan dan pengembangan menurut Wexley dan Latham dalam buku Human Resource

Management for Public and Nonprofit Organization (2009:310) pelatihan didefinisikan sebagai upaya terencana oleh sebuah organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan terkait yang menjadi bagian dari karyawan. Dari definisi di atas telah didefinisikan sebagai upaya terencana oleh sebuah organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan terkait yang menjadi bagian dari karyawan.

E-Learning

Menurut Mathis dan Jackson (2003:291) *E-learning* didefinisikan sebagai internet atau intranet organisasi untuk melakukan pelatihan online (*etraining*). Banyak orang yang akrab dengan internet yang secara drastis mengubah cara orang – orang dalam melakukan bisnis, mencari informasi, dan berkomunikasi. Sebuah intranet mirip dengan internet, tetapi merupakan jaringan organisasi pribadi di belakang "firewall" perangkat lunak yang membatasi akses untuk pengguna yang berwenang, termasuk karyawan yang mengikuti e-learning. Menurut Pollard dan Hilage (2001) *e-learning* sebagai tempat penyampaian dan pelaksana kesempatan belajar yang didukung melalui teknologi jaringan dan berbasis website untuk membantu kinerja individu dan pengembangan sumber daya manusia. Menurut kamus *Human Resource and Personel Management*, *elearning* merupakan pengembangan dari pelatihan berbasis komputer dan karena ini berbasis internet jadi sangat fleksibel dan memungkinkan pelajar untuk meneruskan pembelajaran dengan langkah mereka sendiri. Dan dapat disesuaikan dengan perubahan kebutuhan di perusahaan. Menurut Sloman dan Rolph *e-learning* dapat didefinisikan sebagai pembelajaran yang penyampaiannya memungkinkan atau dapat dimediasi oleh teknologi elektronik. Karakteristik *e-learning* adalah membutuhkan investasi yang tinggi dalam hal perangkat lunak dan perangkat keras dan membutuhkan waktu untuk mendesain. Namun juga biayanya efektif untuk jangka panjang dengan kemampuan memberikan pelatihan yang cepat dan fleksibel.

Menurut Snell dan Bohlander (2007:303) *E-learning* semakin sederhana, program audiovisual dan metode pelatihan yang berorientasi komputer hanya dibahas menjadi apa yang pelatih saat ini sebut sebagai *elearning*. *E-learning* meliputi berbagai aplikasi seperti web dan pelatihan berbasis komputer dan kelas virtual. *E-learning* mengubah proses pembelajaran dalam beberapa cara. Hal itu memungkinkan perusahaan untuk membawa pelatihan kepada karyawan, yang umumnya lebih efisien dan hemat biaya. Menurut Nagarajan dan Wiselin *e-learning* didefinisikan sebagai segala bentuk pembelajaran dan pengajaran yang didukung oleh elektronik yang prosedural dalam karakter dan bertujuan untuk mempengaruhi konstruksi pengetahuan dengan mengacu pada pengalaman pribadi, praktek dan pengetahuan peserta didik. Informasi dan sistem komunikasi, baik jaringan atau tidak, berfungsi sebagai media spesifik untuk melaksanakan proses pembelajaran. Pendekatan layanan e-learning dapat dilakukan dengan *Computer-based Learning* (CBL), *Computer Based Trainings* (CBTS), *Computer-supported Colaborative Learning* (CSCL) dan *Technology-Enhanced Learning* (TEL).

Dari definisi di atas dapat dikimpulkan bahwa *e-learning* adalah pembelajaran yang penyampaiannya memungkinkan atau dapat dimediasi oleh teknologi elektronik yang bertujuan untuk mempengaruhi konstruksi pengetahuan dengan mengacu pada pengalaman pribadi, praktek dan pengetahuan peserta didik. Informasi dan sistem komunikasi, baik jaringan atau tidak, berfungsi sebagai media spesifik untuk melaksanakan proses pembelajaran. *E-learning* meliputi berbagai aplikasi seperti web dan pelatihan berbasis komputer dan kelas virtual. Pendekatan layanan e-learning dapat dilakukan dengan *Computer-based Learning* (CBL), *Computer Based Trainings* (CBTS),

Computer-supported Colaborative Learning (CSCL) dan *Technology-Enhanced Learning (TEL)*. Hal itu memungkinkan perusahaan untuk membawa pelatihan kepada karyawan, yang umumnya lebih efisien dan hemat biaya.

METODE

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. Drife Solusi Integrasi. Penelitian ini akan berlangsung selama kurang lebih 4 - 6 bulan. Penelitian ini menggunakan metode *Research and Development (R and D)* dengan mengadaptasi R and D yang diterapkan oleh Borg and Gall mulai dari penelitian dan pengumpulan informasi (*research and information collecting*), perencanaan (*planning*), pengembangan desain (*Develop Preliminary of Product*), uji coba lapangan awal (*preliminary field testing*), merevisi hasil uji coba (*main product revision*) sampai dengan tahap uji lapangan utama (*main field testing*) dengan mengembangkan model pelatihan berbasis *electronic learning (e-learning)* di PT. Drife Solusi Integrasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari adaptasi R and D yang diterapkan oleh Borg and Gall, peneliti akan memadukannya dengan konsep pengembangan model ADDIE (*Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation*) yang dikembangkan oleh Reiser dan Molenda. Pada tahap ini perancang mendesain materi pembelajaran dan sistem pengembangan karyawan berbasis *e-training*, merumuskan tujuan dari e-training juga menetapkan target pembelajaran dari setiap materi yang akan dipelajari. Selain itu perancang juga menentukan strategi pelatihan, menganalisis konten pembelajaran dan sistem evaluasi yang akan disesuaikan dengan target pembelajaran.

Hasil Analisis Kebutuhan

Peneliti menganalisis kebutuhan materi yang akan dikembangkan dengan membandingkan antara keterampilan yang dimiliki karyawan saat ini dengan kebutuhan proyek. Dari hasil analisa kebutuhan, terdapat kesenjangan antara kebutuhan proyek dan keterampilan karyawan sehingga membutuhkan pelatihan untuk memenuhi kebutuhan tersebut . Kemudian setelah melakukan tahap analisis kebutuhan peneliti mendesain materi pembelajaran dan merumuskan tujuan pembelajaran. Selain itu peneliti juga menentukan strategi pelatihan, menganalisis konten pembelajaran dan sistem evaluasi yang akan disesuaikan dengan target pembelajaran.

Perancangan Website

Setelah melakukan tahap analisis peneliti melanjutkan ke tahap perancangan (*design*). Untuk menggambarkan kebutuhan fungsional yang diharapkan dari website yang akan dirancang maka peneliti membuat *use-case diagram*. *Use-case diagram* adalah gambaran *graphical* dari beberapa atau semua *actor*, *use-case* dan interaksi diantara komponen-komponen tersebut yang memperkenalkan suatu sistem yang akan dibangun. Untuk membuat website e-training peneliti membagi dua rancangan website yaitu halaman pengguna dan halaman admin. Halaman admin berfungsi sebagai tempat mengelola kegiatan e-training yang ada di halaman pengguna dan halaman pengguna merupakan pusat kegiatan *e-training*.

Pengembangan Website

Pada penelitian ini tahap implementasi dan evaluasi dilakukan untuk mengujicoba kelayakan website e-training sebagai tahap implementasi dan proses revisi model sebagai tahap evaluasi. Tahap uji coba pertama kali dilakukan yaitu validasi ahli dari tiga bidang yang berbeda yaitu Manajemen, Teknologi Informasi dan Teknologi Pendidikan. Kemudian saran dan tanggapan yang diberikan ahli dijadikan referensi revisi produk untuk menyempurnakan produk. Setelah revisi produk diujicobakan kepada kelompok kecil yang terdiri dari tiga karyawan *web developer* dengan level yang berbeda yaitu *senior level*, *junior level*, dan *entry level*. Kemudian saran dan tanggapan yang diberikan responden dari kelompok kecil dievaluasi untuk melakukan revisi dan penyempurnaan produk. Lalu masuk ke uji coba kelompok besar yang terdiri dari Sembilan karyawan *web developer*.

Implementasi dan Evaluasi E-Training

Pada penelitian ini tahap implementasi dan evaluasi dilakukan untuk mengujicoba kelayakan website e-training sebagai tahap implementasi dan proses revisi model sebagai tahap evaluasi. Tahap uji coba pertama kali dilakukan yaitu validasi ahli dari tiga bidang yang berbeda yaitu Manajemen, Teknologi Informasi dan Teknologi Pendidikan. Kemudian saran dan tanggapan yang diberikan ahli dijadikan referensi revisi produk untuk menyempurnakan produk. Setelah revisi produk diujicobakan kepada kelompok kecil yang terdiri dari tiga karyawan *web developer* dengan level yang berbeda yaitu *senior level*, *junior level*, dan *entry level*. Kemudian saran dan tanggapan yang diberikan responden dari kelompok kecil dievaluasi untuk melakukan revisi dan penyempurnaan produk. Lalu masuk ke uji coba kelompok besar yang terdiri dari Sembilan karyawan *web developer*.

Hasil Uji Coba Model

Kriteria yang dinilai dalam e-training adalah ketergunaan (*usability*), kualitas informasi (*information quality*) dan kualitas interaksi (*interaction quality*). Kriteria tersebut dinyatakan melalui 15 pertanyaan dalam angket dengan melibatkan 3 dosen ahli yang meliputi bidang Manajemen Pendidikan, Teknologi Informasi dan Teknologi Pendidikan serta uji coba kelompok kecil dan kelompok besar yang melibatkan karyawan PT. Drife Solusi Integrasi selaku pengguna e-training. Berdasarkan masukan para ahli dan hasil uji coba kelompok kecil dan kelompok besar diperoleh hasil presentasi dari tabel kriteria kelayakan sebagai berikut : (1) Ahli manajemen bapak Martin berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh presentase 80%. Jika dikonversikan kedalam kriteria kelayakan berada pada tingkat "Layak, Tidak direvisi", (2) Ahli Teknologi Informasi (IT) Dr. Cut Maisyarah Karyati , S.Kom, MM, DSER berdasarkan

hasil perhitungan, diperoleh presentase 72%. Jika dikonversikan kedalam kriteria kelayakan berada pada tingkat "Cukup Layak, Perlu direvisi", (3) Ahli Teknologi Pendidikan (TP) bapak Robinson Situmorang. berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh presentase 73%. Jika dikonversikan kedalam kriteria kelayakan berada pada tingkat "Cukup Layak, Perlu direvisi", (4) Uji coba kelompok kecil, berdasarkan hasil perhitungan diperoleh presentase 61%. Jika dikonversikan kedalam kriteria kelayakan berada pada tingkat "Cukup Layak, Perlu direvisi", (5) Uji coba kelompok besar, berdasarkan hasil perhitungan diperoleh presentase 76%. Jika dikonversikan kedalam kriteria kelayakan berada pada tingkat "Layak, Tidak direvisi"

PENUTUP

Kesimpulan: (1) Analisis model pelatihan berbasis *e-training*. Model pelatihan berbasis *E-Training* yang dikembangkan dalam penelitian ini merupakan hasil analisis kebutuhan mengacu pada pemetaan sumber daya manusia yang dilakukan di PT. Drife Solusi Integrasi dimana proyek – proyek yang harus dikerjakan karyawan menuntut karyawan memiliki kemampuan (*skill*) yang sesuai dengan proyek dan dikerjakan. Untuk dapat mengembangkan pengetahuan dan kemampuannya dengan cepat dibutuhkan sistem pelatihan yang fleksibel tanpa mengganggu jam kerja dan dapat dilaksanakan kapan saja dan dimana saja namun tujuan tetap tercapai, (2) Perencanaan model pelatihan berbasis *e-training*. Hasil analisis kemudian dikembangkan menjadi perancangan model pelatihan. Perancangan dilakukan untuk menggambarkan keseluruhan sistem website *e-training* yang akan dibangun baik dari segi fungsi, segi tampilan maupun konten atau isi website *e-training*. Pada tahap ini peneliti telah membuat gambaran interaksi antara pengguna dengan komponen yang ada di website *e-training* untuk memperjelas struktur navigasi pada website *e-training*, (3) Pengembangan model pelatihan berbasis *e-training*. Konsep yang telah dibuat pada tahap analisis dan perancangan model yang telah digambarkan kemudian dieksekusi untuk dikembangkan menjadi satu paket pembelajaran berbasis website. Gambaran interaksi antara pengguna dengan komponen yang ada di website *e-training* yang telah dilakukan pada tahap perancangan kemudian dikembangkan menjadi desain antarmuka pengguna (*user interface*), lalu membangun database sebagai tempat penyimpanan data dan melakukan coding agar desain antarmuka pengguna dapat berfungsi dan melakukan navigasi, (4) Implementasi model pelatihan berbasis *e-training*. Website *etraining* yang telah dikembangkan siap untuk didemokan. Tahap implementasi yang dilakukan pada penelitian ini yaitu uji coba terhadap tiga ahli yaitu ahli Manajemen, ahli Teknologi Informasi dan ahli Teknologi Pendidikan untuk menilai apakah website *e-training* sudah sesuai dari segi tampilan, fungsi dan kesesuaian antara materi training dan sistem yang ada di dalam website. Pada tahap ini peneliti membagikan angket untuk mengetahui kekurangan model. Kemudian website *e-training* yang telah disempurnakan hasil dari saran dan tanggapan ahli, website *e-training* lalu diujicobakan kepada dua kelompok. Pertama mengujicoba pada kelompok kecil yang terdiri dari tiga karyawan *web developer* dengan tingkat level yang berbeda. Kemudian penyempurnaan dari hasil uji coba kelompok kecil di uji coba kembali pada kelompok besar yang terdiri dari Sembilan karyawan *web developer*, (5) Evaluasi model pelatihan berbasis *e-training*. Model pelatihan berbasis *E-Training* telah melewati uji empirik dan dari hasil uji coba dapat disimpulkan bahwa model pelatihan berbasis *E-*

Training layak untuk digunakan sebagai sarana pengembangan pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia.

Rekomendasi: (1) Bagi pihak pengambil keputusan di PT. Drife Solusi Integrasi peneliti menyarankan agar kegiatan *e-training* dapat dimasukkan kedalam agenda kerja perusahaan dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia. Mengingat bisnis inti (*core business*) dibidang teknologi informasi maka pengembangan karyawan perlu dilakukan secara berkelanjutan melihat perkembangan teknologi informasi yang terus berkembang, (2) Rekomendasi bagi peneliti selanjutnya, penelitian pengembangan ini masih memiliki banyak keterbatasan dan perlu penelitian lebih lanjut untuk mengembangkannya. Untuk itu peneliti memberikan rekomendasi agar model pelatihan berbasis e-training dapat dikembangkan dari segi teknologi maupun dari segi konten pembelajaran.

DAFTAR RUJUKAN

- Armstrong, Michael. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 11th Edition*. London : Kogan Page, 2009.
- Armstrong, Michael. *Strategic Human Resource Management a Guide to Action 4th Edition*. Great Britain: Kogan Page, 2008.
- Decenzo , David A., Stephen P. Robbins. *Human Resource Management* New York: John Wiley & Sons, Inc., 2002.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2011.
- George, Jennifer M., Gareth R. Jones. *Understanding and Managing Organizational Behavior 6th Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2012.
- Gibb, Stephen. *Human Resource Development*. Great Britain: Edinburgh Business School, 2006.
- Glinow, Von. McShane. *Organizational Behavior: essentials*. New York: The Mc-Graw-Hill Companies, Inc., 2007.
- Greenberg, Jerald. *Managing Behavior in Organization*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2010.
- Hess, Karen Motion, Christine Hess Orthmann. *Management and Supervision in Law Enforcement*. New York: Delmar Cengage Learning, 2012.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske. *Human Resource Management*. New York: Mc Graw Hill, 2013.
- Ivanovic, A., P.H. Collin. *Dictionary of Human Resource and Personnel Management 3rd Edition*. London : A & C Black Publishers Ltd, 2006.
- Jackson, John H., Robert L. *Human Resource Management 10th Edition*. Ohio : Thomson Learning, 2003.

- Journal Science and Engineering Research Support Society. <http://www.sersc.org/> (diakses 6 September 2014).
- Kreitner, Robert, Angelo Kinicki. *Organizational Behaviour 5th Edition*. New York: McGraw Hill Companies, Inc., 2001.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw Hill Companies, Inc., 2011.
- Pynes, Joan E. *Human Resource Management for Public and Nonprofit Organizations : a Strategic Approach*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., 2009.
- Senge, Peter. *The Fifth Discipline The Art and Practice of The Learning Organization*. Great Britain: Doubleday Dell Publishing Group, Inc, 1992.
- Snell, Scott, George Bohlander. *Human Resource Management*. Ohio: Thomson Learning, 2007.
- Swanson, Richard A., Elwood F. Holton III. *Foundation of Human Resource Development*. San Francisco: Barret-Koehler Publisher, 2001.
- Torrington, Derek *et al.* *Human Resource Management 6th Edition*. England: Pearson Education, 2005).
- Werner, Jon M., Randy L. DeSimone. *Human Resource Development 6th Edition*. Canada: Cengage Learning, 2012.
- Williams, Chuck. *Management*. South-Western: Thomson Corporation, 2005.
- Wilson, John P. *Human Resource Development 2nd edition*. London: Kogan Page Limited, 1999.